

代理店経営情報

シンニチ代理店版

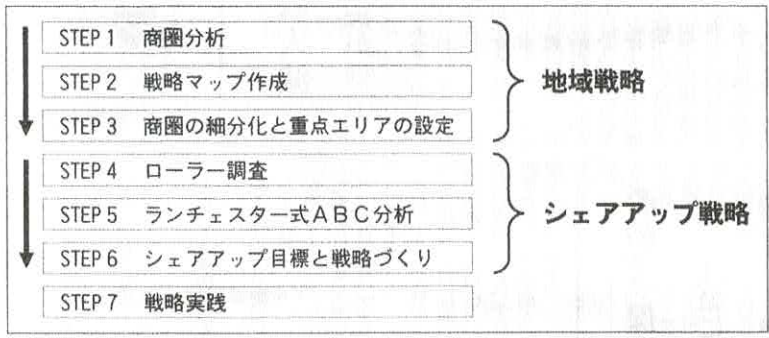
ナンバー1になるための地域戦略の実務 販売、地域情報を収集 優先順位を付け集中的に

前回は、ランチェスター地域戦略の5つの目的のうち、地域戦略の6つ目の「ウハウハである」3点攻略法について解説しました。

今回から地域戦略の実務について、順次解説をしていきます。

自社の商圏でシェアアップをし、最終的に地域でナンバー1の保険代理店になるためには、地域戦略を実務的に進めていく必要がありますが、そのためにはシェアアップ戦略のプロセスを理解し、そのプロセスに従って、そのプロセスに従って、

<シェアアップ戦略のプロセス>



共通の事例を記載します
※本図参照。
こうした情報は自社は商
保険会社によっては商

<全業種共通の事例>

◎販売情報 <ul style="list-style-type: none"> 商圏内の全顧客数 総需要 メーカー別市場シェア(商品別、顧客別) 卸別市場シェア 上記の推移 ◎顧客情報 事情、状況、営業拠点、テリトリー 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の顧客、顧客の競合 業界内での位置づけ SWOT キーマン、人脈、評判 ◎競合各社情報 営業拠点、テリトリー キーマン、評判 セールス数、セールス活動状況 	◎地域情報 <ul style="list-style-type: none"> ○人口 ●男女、年齢年代、職業、未婚既婚別 ●夜間、昼間、人出 ○世帯 ●構成人数、居住形態 ○所得 ●県民所得、課税対象所得 ○産業 	<ul style="list-style-type: none"> ●商店数、小売販売額 ●工場数、工場出荷額 ●事業所数
			<ul style="list-style-type: none"> ●地形 ●歴史 ●県民性、商習慣、消費特性 ●開発計画 ●市場体質、市場構造

圏分析のツールが充実しているところもあるよう
ですので、相談してみ
てはいかがでしょうか。
次回、STEP2の
戦略マップ作成について
解説していきます。

M&Aと生命保険の活用 年間4千件を超えるM&A、中小企業の事業承継の救い手に

Q 私は、会社を経営して35年がたちました。その間、いくつかの特許を得て、一定の収益を保っています。しかし、私も70歳近くになり、そろそろリタイアを考えているのですが、親族の役員や従業員に尋ねてみても事業承継には消極的です。彼らのことを考えると私個人の事情で廃業するわけにもいきません。そこで、M&Aにより他社に会社を譲渡したいと考えています。M&Aをスムーズに実行するために、何かしておくべき対策はありますか。

■従業員や取引先等のために会社を存続
A 中小企業では経営者の高齢化が進み、後継者づくりが問題となっています。国もこうした事態を深刻に捉え、税制面で事業承継に係る優遇措置を図っていますが、思うように進んでいないのが実情です。経営者からすれば、廃業という選択肢はあるものの、企業には従業員が在籍し、経営者としてその行く末を無責任に投げ出すわけにはいきません。家内工業である場合とは異なり、どのような方法であっても会社を継続させることが求められます。ご質問者もそうした悩みを抱える一人です。

親族にも社内にも適当な後継者がいない場合は、経営者の選択肢は2つになります。1つは先述のとおり廃業であり、もう1つは会社を外部の取引先や同業者等に買い取ってもらう方法、いわゆるM&Aです。

従業員やその家族には生活があり、その生計基盤は今も動いている経営者自身の会社に委ねられており、経営者の責任として可能な限り事業承継の方向で取り組みなければなりません。そこで、M&Aを成功させるための手段を探ることになります。

M&Aは、会社の業績や財務内容、将来性を評価して、外部の取引先や同業者等に株式の売却を通して会社を

売却したり、株式でなく営業権や不動産という形にして事業として売却したりする方法です。

経営者がM&Aを検討する主な理由には、
①後継者がいない
②会社の売却代金でハッピーリタイアしたい
③自分がリタイアしても従業員や取引先等のために会社を存続させたい
④会社をスリム化して再スタートしたい
といったものがあります。

経営戦略としてM&Aにより企業買収を行う事案が増えています。まさにM&Aは事業承継の救い手と言えます。

■スムーズなM&Aに欠かせない生命
M&Aでは、経営者は売却にあたって少しでも多くの現金を手に入れたと考え、反対に買い手企業は1円でも安く購入したいと考えています。しかし、この相反する思惑を自社株の売却だけで済ませようとしても、お互いの主張がぶつかるだけで難しいものです。そこで視点を置き、経営者には税法上適正範囲とされる上限の役員退職慰労金を支払い、一方、買い手はそれによって引き下がった評価額で自社株を取得する方法により双方の思惑を一致させようというわけです。

その最適な手段が、資産性のある生命保険の活用です。契約形態は、会社を契約者・保険金受取人、被保険者を経営者とします。この方法では、M&Aを実行する年度において役員退職慰労金を支給することにより、その期の利益と純資産を引き下げる効果を得られ、自社株の評価額引下げを可能にします。この評価額で経営者は自社株を譲渡します。M&Aが成立することで、経営者は役員退職慰労金と自社株の譲渡代金で将来の

知ってトクする 1039 税務情報

生活資金を確保でき、買い手企業は売り手企業の技術やマーケット等を短期間で安く手に入れることができます。

また、生命保険を契約しておけば、M&A実行前に経営者が死亡した場合でも、会社は死亡保険金を借入金の返済、遺族への死亡退職金・お慰金、金庫株の原資として活用することができます。

M&Aが成立すれば、買い手企業は従業員が増えることになります。この新しく加わった従業員の福利厚生を整えなければなりません。すでに生命保険で断っているのであれば追加で契約する必要があるかもしれません。この機会に会社全体の福利厚生制度を見直すことも大切です。

また、従業員の増加、企業規模の拡大に伴って、給与等の固定費や事業活動などの費用が膨らむのは必至です。さらにM&Aの際に、購入資金に不足があれば金融機関から借入を行っているケースもあります。経営者が万が一の場合の事業保障資金対策は万全か、借入金の全額を返済できるかなど、現在契約している経営者の生命保険の保障金額に不足が生じていないかチェックする必要があります。

